

**PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADEO DE LA EMPRESA
MODAS PEREA PARA INCURSIONAR EN LOS MERCADOS DE LAS
CIUDADES DE TULUA Y BUGA DEL DEPARTAMENTO DEL VALLE DEL
CAUCA**

FABIOLA OVIEDO GAVIRIA

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE OCCIDENTE
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONOMICAS ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA DE MERCADEO Y NEGOCIOS INTERNACIONALES
SANTIAGO DE CALI
2006**

**PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADEO DE LA EMPRESA
MODAS PEREA PARA INCURSIONAR EN LOS MERCADOS DE LAS
CIUDADES DE TULUA Y BUGA DEL DEPARTAMENTO DEL VALLE DEL
CAUCA**

FABIOLA OVIEDO GAVIRIA

**Pasantía para optar al título de profesional en Mercadeo y Negocios
Internacionales**

**Director
EDUARDO CASTILLO COY
Contador Público**

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE OCCIDENTE
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONOMICAS ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA DE MERCADEO Y NEGOCIOS INTERNACIONALES
SANTIAGO DE CALI
2006**

Nota de aceptación:

Aprobado por el Comité de Grado en
cumplimiento de los requisitos exigidos
Por la Universidad Autónoma de Occidente para
optar al título de Profesional
En Mercadeo y Negocios Internacionales.

Dr. JESÚS MARIA PLATA

Jurado

Dr. FELIPE FERRO

Jurado

Santiago de Cali, 15 de junio del 2006.

A Jesús Libardo, Miriam Fernanda y Luís Felipe por su paciencia, comprensión y apoyo durante éstos cinco años de carrera universitaria, que Dios los bendiga siempre y que nuestros lazos familiares sean cada vez más fuertes.

AGRADECIMIENTOS

A Dios primeramente por permitirme haber alcanzado este gran sueño, a mis padres, esposo, hijos, hermanos y demás familiares por su apoyo y colaboración incondicional, a los docentes que con su experiencia, conocimiento y paciencia ayudaron a lograr este objetivo, a mis compañeros que cada día me alentaron y animaron para que no desmayaré en mi intento, al cuerpo administrativo y directivo de la Universidad Autónoma de Occidente.

CONTENIDO

	Pág.
RESUMEN	
INTRIDUCCIÓN	
1. ANÁLISIS SITUACIONAL DE LA EMPRESA MODAS PEREA	14
1.1. DEFINICIÓN DEL NEGOCIO	14
1.2. ANÁLISIS DE LA CATGORÍA	18
1.3. ANÁLISIS DE LA COMPAÑÍA Y LOS COMPETIDORES	23
1.4. ANÁLISIS DEL CONSUMIDOR	30
1.5. ELEMENTOS DE LA PLANEACIÓN	33
2. OBJETIVOS	38
2.1. OBJETIVOS DE MARKETING	38
2.2. OBJETIVOS DE VENTAS	39

2.3. MEZCLA DE MERCADEO	40
3 . ESTRATEGIAS DE MARKETING	44
3.1. ESTRATEGIA COMPETITIVA	44
3.2. ESTRATEGIA DE PRECIOS	44
3.3. ESTRATEGIAS DE OPERACIÓN-VENTAS PERSONAL	44
3.4. ESTRATEGIAS DE PROMOCIÓN	45
3.5. ESTRATEGIAS DE PRODUCTO	46
3.6. ESTRATEGIAS DE INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO	46
4. PROGRAMAS DE SOPORTE AL MARKETING	47
4.1. POSICIONAMIENTO	47
4.2. PRODUCTO	48
4.3. MARCA	49
4.4. PRECIO	49
4.5. DISTRIBUCIÓN	51

4.6. VENTAS /OPERACIONES PERSONALES	51
4.7. PROMOCIÓN	52
5. DOCUMENTOS FINANCIEROS	58
5.1. PRESUPUESTO DE MERCADOTECNÍA	58
5.2. PROYECCIONES DE VENTAS	58
5.3. CALENDARIO DE MERCADOTECNÍA PARA MODAS PEREA	65
6. EVALUACIÓN	66
7. PLAN DE CONTINGENCIA	67
8. CONCLUSIONES	68
9. RECOMENDACIONES	69
BIBLIOGRAFÍA	70
ANEXOS	

LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Situación actual de modas per...	16
Tabla 2. Empresas productoras de calzado en materiales textiles	19
Tabla 3. Maquinaria utilizada	22
Tabla 4. Histórico de ventas modas perea 2003 – 2005	25
Tabla 5. Atributos de los competidores y de la empresa y su diferenciación	27
Tabla 6. Fortalezas y debilidades de los competidores principales	28
Tabla 7. Mercado meta primario	31
Tabla 8. Mercado meta secundario	32
Tabla 9. Análisis de la demanda	33
Tabla 10. Ventas Proyectadas en Buga y Tulúa en el 2007	35
Tabla 11. Proyección de ventas 2007 – 2011	40
Tabla 12. Costo de producción de las sandalia	41
Tabla 13. Precios establecidos para los productos	42
Tabla 14. Plan de promoción – modas perea	54
Tabla 15. Calculo del costo de la promoción mediante cupos que se Entregarán a los habitantes de Buga y Tulúa que visiten los puntos De ventas	56
Tabla 16. Calculo del costo de la promoción mediante cupones que se Incluirán en las sandalias para redimir en la compra del segundo par De sandalias de modas perea	57
Tabla 17. Presupuesto del plan de mercadotecnia para modas perea	58
Tabla 18. Proyección de ventas	60
Tabla 19. Inversiones	60
Tabla 20. Costo de producción primer año	61
Tabla 21. Estado de resultados proyectado modas Perea	64
Tabla 22. Flujo de caja proyectado modas perea	64

LISTA DE ANEXOS

	Pág.
Anexo 1. Contabilización del pago salarial del vendedor	71
Anexo 2. Fotografías de las sandalias	76
Anexo 3. Fotografías de la maquinaria de la empresa	79

RESUMEN

En el presente trabajo se desarrolla un plan estratégico de mercadeo, para incursionar en los mercados de las ciudades de Tulúa y Buga. En el análisis realizado a la empresa se puede observar que la empresa cuenta con la capacidad instalada, la experiencia y las habilidades gerenciales por parte del dueño de la empresa para incursionar en estos mercados¹. Se realizó un análisis interno y externo de la empresa, se definieron dos mercados metas, el primero son los puntos de venta ubicados en Tulúa y Buga los cuales comercializarían las sandalias y el segundo lo constituyen las habitantes mujeres de estas ciudades que están en un rango de edad entre 4 y 64 años de nivel socioeconómico 1 y 2, las cuales serían las consumidoras finales. Con esta información, se determinaron las estrategias a seguir. Algunas de las más importantes para conseguir los clientes iniciales fueron las estrategias de oferta mediante el regalo de dos (2) pares de sandalias por cada docena que facture cada punto de venta en el mes de diciembre y la promoción de cupones por valor de \$1.000 para generar ventas y posicionar el producto en la mente de los consumidores. Además, es de suma importancia contar con una fuerza de ventas bien remunerada y con incentivos del 5% de las ventas en las ciudades antes mencionadas para cumplir con los objetivos de venta que se establecieron.

Con los datos proyectados de las inversiones, los costos y los gastos fijos de administración y de ventas se realizó el Estado de Resultados y el Flujo de Caja. El estado de resultado arrojó una utilidad neta después de impuestos para el

¹ En el anexo 3 se pueden observar algunas fotografías de la maquinaria con que cuenta Modas Perea.

primer año por valor de \$13.859.716, un margen bruto promedio durante cinco (5) años de 53.8% y un margen sobre las ventas promedio de 43%.

La Evaluación Financiera se realizó por medio de indicadores como la Tasa Interna de Retorno, que para el proyecto es de 316%, esto significa que 316% es la rentabilidad que ganan los fondos, si estos permanecieran invertidos en este proyecto y el Valor Presente Neto que es de 55.556.928. Dado que este valor es positivo se puede concluir que este proyecto genera una rentabilidad superior a la mínima esperada por el Señor Perea y que por lo tanto es económicamente viable.

En la actualidad la empresa Modas Perea está vendiendo la suma de \$46.800.000 que corresponden al 10% de la capacidad instalada. Con los lineamientos del presente plan de mercadeo se estima que la empresa incursione en los mercados de Buga y Tulúa y que sólo en estos mercados genere ventas por valor de \$67.183.875 en el primer año. Por lo tanto en total se estima que para el 2007 la empresa venda la suma de \$113.983.875.

INTRODUCCIÓN

El siguiente trabajo consistió en diseñar un plan estratégico de mercadeo para la empresa Modas Perea que contara con la información necesaria y las bases para desarrollar los mercados de Tulúa y Buga. El trabajo se realiza porque actualmente la empresa no utiliza el 100% de su capacidad instalada, siendo esta una oportunidad de optimizar los costos fijos ya que a mayor cantidad de unidades fabricadas menores serán los costos fijos por unidad. De esta forma al producir a menor costo y adicionalmente aumentar las ventas, estaría maximizando la utilidad de la empresa, que es en últimas su objetivo principal, como también lo es lograr la competitividad y el posicionamiento de la empresa en el Valle del Cauca.

El estudio empieza describiendo la filosofía corporativa, la descripción de la empresa y de sus productos, así como también se incluye información del mercado meta, de la competencia, se analizan las ventas de años anteriores de la empresa, se realiza un análisis de la demanda y se describen los problemas y oportunidades de la empresa. Con esta información se establecen los objetivos de ventas, los objetivos y estrategias de mercadotecnia, posteriormente se realizó el presupuesto de mercadotecnia, el estado de resultados proyectado a cinco (5) años, el flujo de caja y la evaluación financiera por medio de los indicadores como la Tasa Interna de Retorno (TIR) y el Valor Presente Neto (VPN) y el calendario de mercadotecnia, también se indica la forma en que debería evaluarse el presente plan estratégico, se presentan las conclusiones y las recomendaciones.

1. ANÁLISIS SITUACIONAL DE LA EMPRESA MODAS PEREA

1.1. DEFINICIÓN DEL NEGOCIO

El negocio de Modas Perea es fabricar y comercializar sandalias para damas y niñas con calidad y a precios bajos.

1.1.1. Misión. Modas Perea fabrica y comercializa sandalias para damas y niñas bajo las más estrictas normas de calidad, procurando la rentabilidad necesaria para el desarrollo de sus operaciones y satisfacción de las aspiraciones económicas de su propietario y colaboradores, dando así un compromiso de ética, moral y transparencia en todas sus actuaciones en el mercado del Calzado.

1.1.2. Visión. Ser una empresa líder de la más alta Calidad a nivel Regional en el mercado del Calzado y así proyectarse en el año 2010 a comercializar sus productos a nivel Nacional e Internacional.

1.1.3. Políticas de calidad. Mediante la Tecnología actualizada garantizamos la Calidad de nuestros productos, satisfaciendo los deseos de nuestros clientes, asegurando de esta manera la rentabilidad de nuestros productos y por ende el permanente mejoramiento y desarrollo de los colaboradores, cumpliendo las normas del medio ambiente.

1.1.4. Metas y objetivos corporativos. La empresa Modas Perea tiene como meta ingresar en los mercados de Tulúa y Buga y su principal objetivo es incrementar su producción, sus ventas y su rentabilidad.

1.1.5. Historia general de la compañía. Modas Perea es una empresa manufacturera dedicada a la fabricación y comercialización de sandalias para damas y niñas en materiales sintéticos y textiles. La empresa funciona desde hace siete (7) años en la Carrera 24B No. 41-21 en el Barrio Asturias de Cali, está registrada en la Cámara de Comercio con el No. De Registro Mercantil 642363-1.

Esta empresa surge como una oportunidad de negocio para el señor Encio Darío Perea, con el fin de buscar fuentes de ingreso personal, brindar oportunidad de trabajo a personas desempleadas y atender la demanda de mercados desatendidos por otros productores, como lo eran los sectores populares. De manera que el Señor Perea inició su empresa ofreciendo productos de consumo masivo, a buen precio y buena calidad, satisfaciendo los gustos y tendencias en la moda del calzado, en cuanto a sandalia para dama y niña se refiere.

En la actualidad “Modas Perea” comercializa y distribuye de manera directa sus productos en el Norte del Cauca, Huila, Palmira y Jamundí.

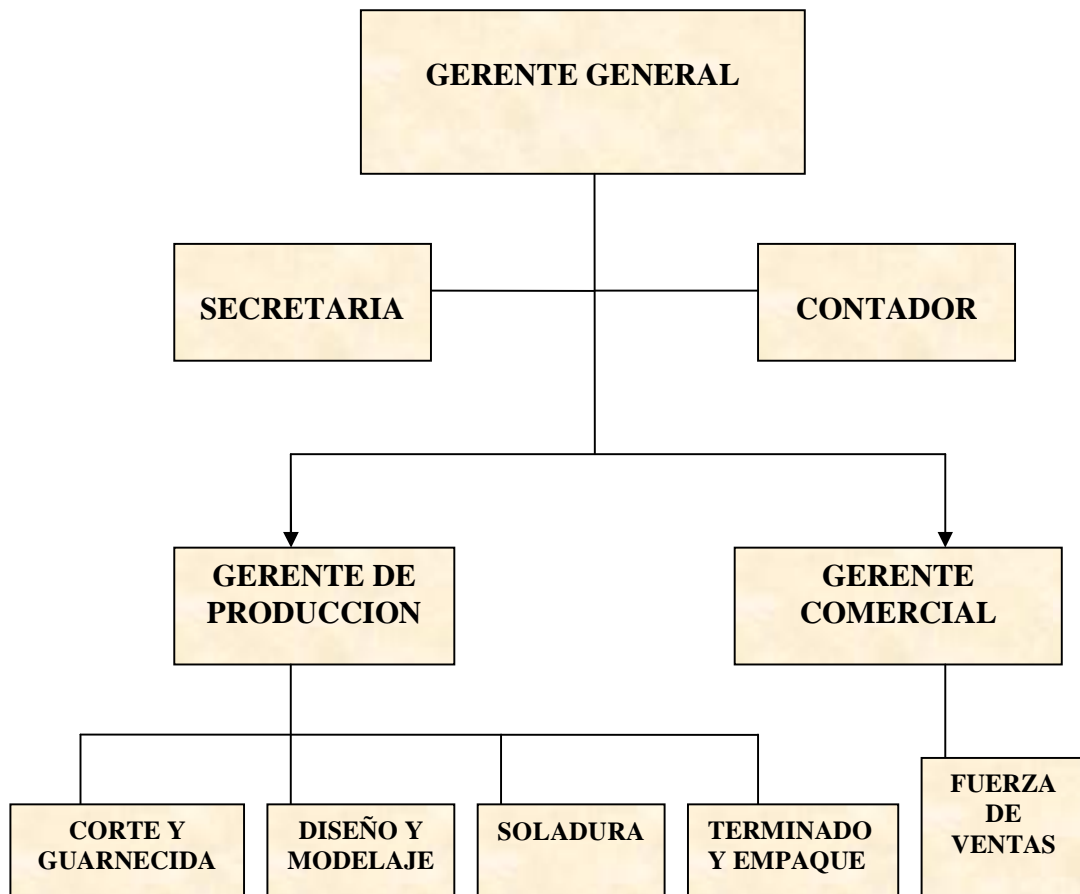
1.1.6. Situación actual de modas perea. A continuación se presenta los datos de las cantidades vendidas en la actualidad y el monto total de las compras por parte de los clientes.

Tabla 1. Situación actual modas perea

DEPARTAMENTO	VALLE DEL CAUCA
CIUDADES DONDE SE VENDEN LAS SANDALIAS DE MODAS PEREA EN LA ACTUALIDAD	PALMIRA Y JAMUNDÍ
NÚMERO TOTAL DE CLIENTES	25
NÚMERO PARES VENDIDOS AL MES	520 PARES
PROMEDIO POR CLIENTE	21 PARES
PRECIO PROMEDIO DE VENTA MENSUAL	\$ 3.900.000
PROMEDIO DE VENTAS AL AÑO	\$ 46.800.000

1.1.7. Productos. Teniendo en cuenta al consumidor podemos decir que el beneficio que se le ofrecerá es el de tener sandalias en materiales sintéticos y textiles para dama y niña con las especificaciones requeridas por ellas, a buen precio y a la moda. Los diferentes tipos de sandalias pueden observasen en el Anexo A.

1.1.8. Organigrama



1.2. ANALISIS DE LA CATEGORÍA

Los conjuntos de productos que conforman el mercado son:

- Sandalias
- Botas
- Botines
- Zapatos cerrados de Tacón Alto
- Tennis
- Mocasines

1.2.1. Factores del mercado.

1.2.1.1. Tamaño de la categoría. Las empresas que fabrican calzado pertenecen al CIIU² 1922 correspondiente a la fabricación de calzado en materiales textiles.

Según la información obtenida de la Cámara de Comercio de Cali, existen en la ciudad ocho (8) empresas registradas con esta actividad económica. Ver Tabla 2.

Es de anotar, que existen muchas otras empresas que producen este tipo de calzado de una manera informal y por lo tanto no aparecen registradas en la Cámara de Comercio de Cali.

² CIIU: Clasificación Internacional de Industrias Uniformes, Folletos de consulta.

Tabla 2. Empresas productoras de calzado en materiales textiles

C.I. VIVALDI S.A.
ERAZO GIRALDO AUGUSTO ROBINS
CALZADO LINARES
TABORDA LOAIZA MARIO AUGUSTO
MARION ESTILOS
QUIJANO VARGAS JUAN MANUEL
PIEVANO
PEREA ANDRADE ENCIO DARIO
MODAS PEREA
ZUÑIGA BUENO SANDRA MILENA
TALLER DE CALZADO SANDRA
CHICAIZA CAICEDO JOSE VICENTE
CALZADO ISABELA & DAYANA
MUÑOZ CALDERON HERNANDO
PINSK FOOT WEAR

1.2.1.2. Situación del ciclo de vida del producto. Nuestros productos se encuentran en la fase de madurez, ya que las sandalias son aceptadas por casi todas las mujeres y niñas y el mercado está sumamente competitivo.

1.2.1.3. Estacionalidad. Las sandalias presentan la mayor venta en los meses mayo por la temporada de día de la madre y en los meses de octubre, noviembre y diciembre por la temporada navideña.

1.2.1.4. Rentabilidad del mercado. El mercado del calzado presenta un margen bruto en promedio de rentabilidad del 80% en el mercado en el que se desenvuelve Modas Perea que pertenecen a los niveles socioeconómicos 1 y 2.

1.2.2. Factores de la categoría

1.2.2.1. Amenaza de nuevos ingresos. Existe la amenaza de que ingresen nuevos competidores en el sector de calzado, tanto nacionales como extranjeros, ya que no existen barreras para la entrada de nuevos competidores. Actualmente el SENA ofrece cursos de capacitación en la fabricación de calzado y debido al libre comercio están entrando al mercado, calzado de buena calidad y a bajo precio procedente de China y Panamá.

1.2.2.2. Poder de negociación de los compradores. Los compradores tienen poder de negociación ya que cuentan con ocho (8) proveedores aproximadamente y pueden negociar descuentos sobre el precio ofrecido según la cantidad de pares que estén dispuestos a comprar.

1.2.2.3. Poder de negociación de los proveedores. No se evidencia proveedores monopólicos que ejerzan poder en las negociaciones, ya que la materia prima utilizada para las sandalias es de fácil acceso y existe gran abastecimiento de esta en el mercado y por esta razón se tiene el poder de negociar entre el 5% y el 10% de descuento en el precio de la materia prima.

1.2.2.4. Presión de sustitutos. Modas Perea produce sandalias para dama y niña de calidad y a bajo precio, los sustitutos de este producto se nombran a continuación:

- Botas
- Botines
- Zapatos cerrados de Tacón Alto
- Tennis
- Mocasines formales e informales

1.2.2.5. Rivalidad de la categoría. Existe rivalidad en esta categoría con la competencia y esta rivalidad consiste principalmente en quien lleva la moda primero a los puntos de venta. También se evidencia competencia desleal en esta categoría.

1.2.3. Factores medio ambientales

1.2.3.1. Tecnológico. La empresa Modas Perea tiene ventaja competitiva ya que utiliza actualmente seis (6) máquinas para la fabricación de las sandalias, esto es una ventaja debido a que algunas empresas de calzado realizan la mayor parte del proceso de fabricación de manera manual. El listado de la maquinaria se presenta en la tabla 3 y se puede visualizar en el anexo 3.

Tabla 3. Maquinaria utilizada

MAQUINARIA
SINFÍN
PULIDOR
NIVELADORA
TROQUELADORA
COMPRESOR
MAQUINAS DE COSER

1.2.3.2. Político. En lo político nos afectaría el Tratado de Libre Comercio (TLC.) que incentiva el ingreso de calzado procedente de países como China que producen calzado de calidad y a precios muy bajos.

1.2.3.3. Económico. El contrabando de calzado afectaría la producción de la empresa, ya que los clientes potenciales podrían inclinarse por comercializar calzado de contrabando debido a que los precios de este calzado serían menores a los de los productores locales y la empresa no podría igualar esos precios.

A Modas Perea también la afectaría “las importaciones legales e ilegales de calzado procedente de la China y Panamá ya que estas tienden a desplazar la producción colombiana del mercado interno por sus precios bajos”³.

Los fabricantes de calzado informal también son una amenaza para la empresa, ya que no están registrados en Cámara de Comercio y por lo tanto evaden impuestos, lo que permite que estas personas vendan el calzado a más bajo precio.

1.2.3.4. Social. El mercado que se pretende capitalizar esta compuesto de personas de escasos recursos y de trabajadores con poco poder adquisitivo, lo que se convierte en una oportunidad para nuestro plan estratégico puesto que nuestro mercado objetivo siempre va ha estar en búsqueda de economía, de bajos precios y de promociones constantes que les permitan satisfacer sus necesidades con el menor costo posible.

Por otro lado esta el hecho de que el mercado objetivo es porcentualmente el mas alto en cuanto en cuanto a número de habitantes, comparado con los de otros estratos sociales de los pueblos que hacen parte de nuestro estudio.

1.3. ANÁLISIS DE LA COMPAÑÍA Y LOS COMPETIDORES

1.3.1. Análisis de ventas de la compañía.

La tabla 4 presenta las ventas efectuadas por la empresa “Modas Perea” desde el año 2003 al 2005, en esta tabla se puede observar que las ventas anuales totales

³ STERN STEWART & CO. Cuero, Calzado y Marroquinería. En: Revista Dinero No. 255 (Junio 9 de 2006); p. 112-114.

en pares de sandalias se incrementaron del 2003 al 2004 en un 41% y del 2004 al 2005 en un 44%. Así mismo se observa que la producción se incremento del 2003 al 2004 en un 30.4% y del 2004 al 2005 en un 31% y que el tipo de sandalia que más vende la empresa es la Universitaria.

Tabla 4. Histórico de ventas modas perea 2003-2005

	2003			2004					2005				
	PARES	PRECIO	TOTAL	PARES	VARIAC.	PRECIO	TOTAL	VARIAC. VTAS	PARES	VARIAC.	PRECIO	TOTAL	VARIAC. VTAS
SANDALIA DAMA			18.740.000		EN PARES		25.500.000	36%		EN PARES		36.250.000	42%
TIPO UNIVERS	2500	6500	16.250.000	3000	20.0%	7000	21.000.000	29%	3500	17%	7500	26.250.000	25%
TIPO PLAYA	300	8300	2.490.000	500	66.7%	9000	4.500.000	81%	1000	100%	10000	10.000.000	122%
SANDALIA NIÑA	2800		2.100.000	3500	25.0%		3.850.000	83%	4500	29%		5.875.000	53%
TIPO UNIVERS	300	4000	1.200.000	500	66.7%	4500	2.250.000	88%	750	50%	5000	3.750.000	67%
TIPO PLAYA	120	7500	900.000	200	66.7%	8000	1.600.000	78%	250	25%	8500	2.125.000	33%
TOTAL	3220		20.840.000	4200	30.4%		29.350.000	41%	5500	31%		42.125.000	44%

1.3.2. Análisis de recursos

1.3.2.1. Habilidades para concebir y diseñar nuevos productos.

Modas Perea posee la habilidad, experiencia y mano de obra capacitada para innovar con productos que satisfagan las necesidades de los clientes.

1.3.2.2. Habilidades para producir y manufacturar. Debido a que la empresa tiene seis (6) años en el mercado, posee la maquinaria sencilla necesaria para la manufactura de las sandalias y la mano de obra capacitada, esta cuenta con la habilidad de producir y manufacturar un par de sandalias en 10 minutos.

Cabe anotar que en el momento Modas Perea esta utilizando tan solo el 10% de su capacidad instalada para la producción de sandalias. Que aunque esta sea sencilla esta en capacidad de producir 2500 pares mensuales.

1.3.2.3. Habilidades gerenciales. El señor Darío Perea es el gerente de la empresa “Modas Perea” y debido a que es Administrador de Empresas cuenta con las habilidades gerenciales necesarias para administrar su empresa. Esto se constituye como una fortaleza, ya que la mayoría de los competidores no cuenta con estas habilidades porque en su mayoría son personas que tienen un bajo nivel de educación y capacitación.

2.3.2. Atributos del producto. Nuestras sandalias son producidas con materiales sintéticos o textiles que brindan a las usuarias calidad a un bajo precio, además de la posibilidad de estar a la moda y sentirse cómodas con ellas. A los

puntos de venta le ofrecemos además de las consideraciones citadas un 33% de margen de rentabilidad, garantía sobre nuestra producción y un excelente servicio al cliente. En el anexo 2 se pueden observar la variedad de modelos que se manejan.

1.3.3. Matriz de atributos del producto. En la tabla 5 se observan los principales atributos de los productos de la competencia y de la empresa, así como también, la diferenciación del producto frente a la competencia en lo que concierne a su calidad, elaboración y diseño.

Tabla 5. Atributos de los competidores y de la empresa y su diferenciación

EMPRESA	PRINCIPALES ATRIBUTOS	PRINCIPALES ATRIBUTOS Y DIFERENCIACIÓN CON “MODAS PEREA”
CALZADO ISABELLA & DAYANA	<ul style="list-style-type: none"> • Diversidad De Modelos. • Precios Bajos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Variedad de diseños. • Variedad de texturas utilizadas en la fabricación de las sandalias. • Precios Bajos.
CALZADO SANDRA	<ul style="list-style-type: none"> • Calidad • Precios Bajos. 	
CALZADO MARION STILOS	<ul style="list-style-type: none"> • Variedad de Modelos. • Calidad. 	

CALZADO PIEVANO	<ul style="list-style-type: none"> • Precios Bajos • Calidad • Excelente distribución de los productos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Calidad. • Excelente Servicio al Cliente.
----------------------------	--	--

1.3.4. Fortalezas y debilidades de los principales competidores

Tabla 6

COMPAÑÍA	FORTALEZAS	DEBILIDADES
CALZADO ISABELLA & DAYANA	<ul style="list-style-type: none"> • Experiencia • Infraestructura • Diversificación de productos. • Capacidad Económica • Precios Bajos • Calidad 	<ul style="list-style-type: none"> • Manejo del Cliente. • No posee fuerza de Ventas.
CALZADO SANDRA	<ul style="list-style-type: none"> • Infraestructura • Precios Bajos • Calidad • Experiencia 	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de innovación en presentación de su producto • Poco manejo de Mercadeo

CALZADO MARION STILOS	<ul style="list-style-type: none"> • Diversificación de productos • Servicios complementarios • Experiencia • Calidad 	<ul style="list-style-type: none"> • Precios altos. • No posee fuerza de ventas.
CALZADO ERIKA	<ul style="list-style-type: none"> • Infraestructura • Capacidad Económica • Precios Bajos • Cobertura del mercado. 	<ul style="list-style-type: none"> • Calidad • No tiene Publicidad • Deficiente manejo del cliente.

1.3.5. Objetivos de la competencia. Realizando el análisis de la competencia puede observarse que el principal objetivo de la competencia es ofrecer precios bajos y buena calidad.

1.3.6. Estrategias de la competencia. Las estrategias que maneja la competencia son básicamente estrategias de precio que se fundamenta en ofrecer precios bajos y de producto que consiste en ofrecer productos de calidad y diseños de moda.

1.3.7. Utilidades. Las utilidades netas después de impuestos que dejan las sandalias son en promedio del 40%.

1.4. ANÁLISIS DEL CONSUMIDOR

¿Quiénes son?

Son los dueños o administradores de los puntos de venta de calzado.

¿Como usan el producto?

Lo usan para venderlo posteriormente al consumidor final y obtener un margen de ganancia.

¿Cuándo compran?

Compran cada 8 días dependiendo de la rotación de los productos que ofrecen en el punto de venta.

¿Por qué prefieren un producto?

Por precio.

Modelos de sandalias a la moda, Diseños llamativos.

Por mayor margen de rentabilidad.

Por la forma de pago.

Por calidad.

Por servicio al cliente.

Por la garantía que tengan los productos.

Por variedad de estilos.

1.4.1. Estudio del mercado meta de los consumidores. El mercado meta primario al cual se desea orientar “Modas Perea” son los puntos de venta ubicados en Tulúa y Buga, los cuales cuentan con las siguientes características:

Tabla 7. Mercado meta primario

DEPARTAMENTO	VALLE DEL CAUCA
CIUDADES	BUGA Y TULUA
CANTIDAD DE PUNTOS DE VENTA EN BUGA	95
CANTIDAD DE PUNTOS DE VENTA EN TULUA	110
PROMEDIO DE COMPRA MENSUAL POR CLIENTE	27 PARES
FACTORES QUE INFLUYEN PARA REALIZAR LA COMPRA	PRECIO, SERVICIO AL CLIENTE, CALIDAD Y ESTILOS DE MODA.

El promedio mensual que compra cada uno de los clientes en la ciudad de Buga y Tulúa se determinó de la siguiente forma:

Se determino el promedio de las sandalias que compraría cada cliente teniendo en cuenta que son en total 205 clientes en las 2 ciudades y que el señor Perea pretender llegar inicialmente a un 10% que serían 20 clientes.

15 clientes compran 24 pares que equivaldría a 360 pares mensuales y 5 clientes compran 36 pares mensuales que equivaldría a 180 pares mensuales, la suma de

estos dos valores da 540 pares dividido en los 20 clientes iniciales da en promedio 27 pares mensuales.

El mercado meta secundario son las consumidoras finales de las sandalias, las cuales tienen el siguiente perfil:

Tabla 8. Mercado meta secundario

TAMAÑO DE LA POBLACIÓN DE MUJERES EN TULÚA⁴	82.880
TAMAÑO DE LA POBLACIÓN DE MUJERES EN BUGA⁵	67.654
SEXO	FEMENINO
EDAD	ENTRE 4 Y 64 AÑOS DE EDAD
INGRESOS	DE 0.5 A 2 SALARIOS MINIMOS
EDUCACIÓN	SIN EDUCACION O CON EDUCACION PRIMARIA O BACHILLERATO
OCUPACIÓN	VENDEDORAS INFORMALES, OPERARIAS, OFICIOS VARIOS, AMAS DE CASA.
TAMAÑO DE LA FAMILIA Y DEL NÚCLEO FAMILIAR	DE DOS (2) A CINCO (5) PERSONAS, APROXIMADAMENTE TRES NIÑOS POR HOGAR.
PROMEDIO DE COMPRA ANUAL	CUATRO (4) PARES AL AÑO.
DEPARTAMENTO	VALLE DEL CAUCA

⁴ Se excluyeron las mujeres con edad de 0 a 4 años y de 65 años en adelante.

⁵ Se excluyeron las mujeres con edad de 0 a 4 años y de 65 años en adelante.

CIUDADES	BUGA Y TULUA
NIVEL SOCIOECONÓMICO	1 Y 2
FACTORES DE ESTILO DE VIDA	LOS CLIENTES SON PERSONAS PREOCUPADAS POR EL AHORRO, INTERESADAS EN EL PRECIO, COMPRAN EN EFECTIVO.
CONSUMO APROXIMADO	EN EL CASO DEL CONSUMO DE SANDALIAS, COMPRAN APROXIMADAMENTE DOS (2) PARES CADA SEIS MESES

1.5. ELEMENTOS DE LA PLANEACIÓN

2.5.1. Potencial del mercado. Para estimar el potencial del mercado se llevó a cabo el análisis de la demanda que se presenta en la Tabla 8.

Tabla 9. Análisis de la demanda

CONCEPTO	VALORES
MERCADO META	205
CANTIDAD DE PUNTOS DE VENTA EN TULUA Y BUGA	
TERRITORIO GEOGRAFICO	DEPARTAMENTO DEL VALLE – CIUDADES DE TULUA Y BUGA
RESTRICCIONES DE CONSUMO	NINGUNA

PORCENTAJE DE PARTICIPACIÓN ESPERADA INICIALMENTE	10%
CLIENTES ESTIMADOS EN TULÚA	12
CLIENTES ESTIMADOS EN BUGA	8
COMPRA PROMEDIO ANUAL POR CLIENTE TENIENDO EN CUENTA QUE COMPRA EN PROMEDIO 29 PARES MENSUALES	348 PARES DE SANDALIAS
COMPRAS TOTALES POR AÑO EN LA CATEGORÍA – 20 PUNTOS DE VENTA X 348 PARES ANUALES POR CLIENTE	6.960 PARES DE SANDALIAS
PRECIO PROMEDIO DEL PRODUCTO	\$ 7.625
MONTO TOTAL DE LAS COMPRAS POR AÑO	53.070.000
FACTORES ADICIONALES	NINGUNO

El dato promedio de compra de 29 pares mensuales por cliente se obtuvo teniendo en cuenta que en los meses de enero a octubre en promedio compran 27 pares, esto se multiplica por los 10 meses y se obtienen 270 pares y de noviembre a diciembre compran 36 pares, por lo que compran 72 pares en estos meses y en total cada cliente compra 348 pares al año. Si se multiplica este valor por los 20

clientes iniciales obtenemos una venta de 6.960 pares de sandalias a \$7.625 da un total de \$53.070.000, que sería el monto total de las compras por año, manteniendo las variables constantes.

1.5.2. Pronóstico de ventas. En la Tabla 10 se muestran las ventas proyectadas para el primer año de actividades las cuales en el primer mes ascienden a 540 pares de sandalias, esta cifra se obtuvo del análisis de la demanda, se proyecta que de Enero a Octubre se vendan en promedio 27 pares de sandalias al mes por cliente y que se inicie con 20 clientes, se estima que cada mes se incremente en un (1) el número de clientes lo que equivalente a un incremento de clientes del 5% mensual y que para los meses de noviembre y diciembre debido a la temporada navideña se vendan tres (3) docenas por cliente, es decir, 36 pares y que para el mes de diciembre se cuente con 31 clientes. Esta proyección, da un total vendido en el año 2007 de \$67.183.875.

Tabla 10. Ventas proyectadas en Buga y Tulúa en el 2007

PERÍODO ANUAL	NÚMERO CLIENTES	CANTIDAD PARES	UNDS VENDIDAS	PRECIO PROM. VENTA/SANDALIA	INGRESOS VENTA
1	20	27	540	7.625	4.117.500
2	21	27	567	7.625	4.323.375
3	22	27	594	7.625	4.529.250
4	23	27	621	7.625	4.735.125
5	24	27	648	7.625	4.941.000
6	25	27	675	7.625	5.146.875

7	26	27	702	7.625	5.352.750
8	27	27	729	7.625	5.558.625
9	28	27	756	7.625	5.764.500
10	29	27	783	7.625	5.970.375
11	30	36	1080	7.625	8.235.000
12	31	36	1116	7.625	8.509.500
TOTAL		342	8811		67.183.875

1.5.3. Matriz dofa

1.5.3.1. Debilidades.

- Ser una empresa nueva en los mercados de Tulúa y Buga.
- No contar con fuerza de ventas para desarrollar nuevos mercados.

1.5.3.2. Oportunidades.

- Desarrollo de nuevos mercados a nivel nacional.
- Capacidad Instalada en la empresa para producir mayor número de Sandalias.
- Disminución del desempleo.
- No existe un excelente servicio al cliente y servicio de postventa en las empresas que compiten con Modas Perea.

- Tratado de Libre Comercio: este se constituye como una oportunidad en el sentido de que facilita la incursión de la empresa en los mercados internacionales.

1.5.3.3. Fortalezas.

- Experiencia.
- Infraestructura.
- Calidad.
- Precios Bajos.
- Excelente Servicio al cliente.
- Servicios Post-venta.
- Habilidades Gerenciales por parte del administrador de la empresa.

1.5.3.4. Amenazas

- Falta de posicionamiento.
- Crecimiento en la producción de calzado y sandalias para dama y niña.
- Entrada de nuevos competidores informales en estos mercados.
- Entrada de productos extranjeros a bajo precio y de calidad.

2. OBJETIVOS

2.1. OBJETIVOS DE MARKETING

- Iniciar con 20 nuevos clientes en los mercados de Tulúa y Buga en el mes de Enero de 2007 y que cada uno compre 27 pares de sandalias, para un total de ventas en el primer mes de \$4.117.500

Este objetivo se realiza teniendo en cuenta que existen 205 puntos de venta o empresas que podrían comprar nuestro producto y que para ingresar en el mercado, iniciaríamos con el 10% de ellos.

- Desarrollar 1 nuevo cliente cada mes durante los meses de febrero a diciembre. Se considera que este objetivo es realizable si se tiene en cuenta el número de empresas que existen en estos mercados y la ayuda que representaría para la fuerza de ventas las estrategias de mercadotecnia que se llevarían a cabo.
- Lograr que cada cliente compre al mes al menos dos (2) docenas de sandalias al mes, en los meses de enero a octubre.

En el mes de febrero ya habría 21 puntos de venta que conocerían el producto, y el objetivo además de incrementar el número de clientes, sería que estos mantuvieran estos pedidos y estimular a los nuevos clientes a que inicien pedidos con dos (2) docenas.

- Lograr un incremento en las unidades vendidas en los meses de noviembre y diciembre a 36 pares de sandalias, es decir, cuatro (3) docenas por cliente.

Este objetivo se plantea teniendo en cuenta que noviembre y diciembre son los meses en los que más compran las sandalias y por este motivo es fundamental que la fuerza de ventas logre dicho incremento.

- Conservar el número de clientes obtenidos en el primer año de ejecución del plan de mercadotecnia para los próximos dos años.
- Aumentar en un 20% el número de clientes en los próximos dos años.

2.2. OBJETIVOS DE VENTAS

- Lograr un incremento de las ventas totales de la empresa en un 59.5%⁶ para el año 2007 en comparación con el año 2005. Este incremento se lograría con el desarrollo de los mercados de Buga y Tulúa, suma que corresponde a \$67.183.875 y a 8.811 pares de sandalias que se proyectan vender en el año 2007. Ver Tabla 11.
- Aumentar el nivel de las ventas en un 10% anual, por medio del posicionamiento que obtendrá la empresa en los mercados de Tulúa y Buga. Y durante los cuatro años siguientes mantener este porcentaje de incremento.
- Conseguir mantener un margen bruto del 50% en el primer año de ejecución del plan y mantener este promedio durante los cuatro años siguientes.

⁶ Análisis Horizontal realizado comparando las ventas del año 2005 con las ventas proyectadas para el año 2007.

Tabla 11. Proyección de ventas 2007- 2011

	VENTAS DE LA COMPAÑÍA			
	\$	CAMBIO PORCENTUAL EN EL AÑO ANTERIOR	UNIDADES	CAMBIO PORCENTUAL EN EL AÑO ANTERIOR
2007	67.183.875	59.5%	8.811.00	60%
2008	76.858.353	14%	9.692.10	10%
2009	87.925.956	14%	10.661.31	10%
2010	100.587.293	14%	11.727	10%
2011	115.071.864	14%	12.900	10%

2.3. MEZCLA DE MERCADEO

La mezcla de mercadeo consta de todo aquello que pueda hacer la empresa para influir en la demanda de su producto. Las muchas posibilidades existentes se reúnen en cuatro grupos de variables las cuales son: Producto, Precio, Distribución y Promoción. Algunas de estas variables ya se han expuesto en el presente trabajo, sin embargo para mostrar la mezcla de mercadeo se mencionarán nuevamente.

2.3.5.1. Producto. Nuestras sandalias son producidas con materiales sintéticos o textiles que brindan a las usuarias calidad a un bajo precio, además de la posibilidad de estar a la moda y sentirse cómodas con ellas.

2.3.5.2. Precio. Los costos que conllevan la elaboración de las sandalias permiten mantener los precios estables durante todo el año.

En la tabla 12 se muestra los costos de producir las sandalias, esta tabla incluye tanto a los materiales directos como a la mano de obra directa y los gastos de ventas.

Tabla 12. Costos de producción de las sandalias

PRODUCTO	COSTO
	UNITARIO
SUELA	800
PLANTILLA INTERNA	350
FORRO SINTÉTICO	550
TIRAS	8
PEGANTES	250
MAZÓN – PEGANTE	250
SOLUCIÓN	70
NÚMERO	7
MARQUILLA	62.5
PAGO MANO DE OBRA POR PAR PRODUCIDO	1350

FLETE POR PAR	150
COMISION VENDEDOR 5%	381.25
TOTAL	\$ 4.228.75

Teniendo en cuenta los costos de producción unitarios de las sandalias, los costos y gastos de administración y ventas para este proyecto se establecieron los precios de las sandalias. Estos precios dejan un margen de rentabilidad bruto del 80% en promedio.

Tabla 13. Precios establecidos para los productos

PRODUCTO	PRECIO (\$)
SANDALIAS TIPO UNIVERSITARIA – DAMA	7.500
SANDALIAS TIPO PLAYERA – DAMA	10.000
SANDALIAS TIPO UNIVERSITARIA – NIÑA	5.000
SANDALIAS TIPO PLAYERA – NIÑA	8.000
PRECIO PROMEDIO DE LAS SANDALIAS – AÑO 2007	7.625

2.3.5.3. Promoción.

- Se utilizará inicialmente como estrategia para promover la prueba del producto la entrega de 14 pares por el precio de 12 pares de sandalias.
- Se entregará a los habitantes de Buga y Tulúa cupones promocionales por valor de \$1.000.
- A las sandalias se les anexará un cupón de descuento por valor de \$1.000 para la compra del próximo par de sandalias de nuestra marca.

2.3.5.4. Distribución. La distribución de los productos se hace a través de detallistas, los cuales son atendidos por la fuerza de ventas interna.

3. ESTRATEGIAS DE MARKETING

3.1. ESTRATEGIA COMPETITIVA

Se utilizará como estrategia competitiva el servicio al cliente, el servicio postventa que presta la empresa y la calidad del producto.

Fundamentación: Esto permitirá crear el posicionamiento que se desea en el mercado meta, ya que el servicio al cliente y el servicio postventa son las principales falencias que presenta la industria del calzado.

3.2. ESTRATEGIA DE PRECIOS

Los precios se mantendrán fijos durante todas las épocas del año para los clientes del mercado primario que mantengan la compra promedio establecida por Modas Perea.

3.3. ESTRATEGIAS DE OPERACIÓN - VENTAS PERSONAL

Se incorporará una (1) persona como fuerza de ventas, esta se encargará de los mercados de Buga y Tulúa, tendrá como función principal la consecución de 8 clientes inicialmente en Buga y de 12 clientes en Tulúa y el incremento de un (1) cliente por mes durante el 2007.

Fundamentación: Se considera que un vendedor está en la capacidad de abarcar las ciudades de Buga y Tulúa.

3.4. ESTRATEGIAS DE PROMOCIÓN

- Se utilizará inicialmente como estrategia para promover la prueba del producto la entrega de 14 pares por el precio de 12 pares de sandalias.

Fundamentación: Esto permitirá promocionar la prueba del producto e ir adquiriendo participación. El vendedor debe hacer énfasis de que la promoción se realiza en la primera compra, el beneficio adicional para nuestros clientes a lo largo del año serán los precios y la comercialización que se realizará del producto.

- Se entregará a los habitantes de Buga y Tulúa cupones promocionales por valor de \$1.000.

Fundamentación. Esta estrategia impulsará la venta de las sandalias de nuestra marca y favorecerá a los dueños de los puntos de venta porque los habitantes que los visiten podrán comprar otros productos que allí se vendan.

- A las sandalias se les anexará un cupón de descuento por valor de \$1.000 para la compra del próximo par de sandalias de nuestra marca.

Fundamentación. Esta estrategia impulsará una repetición de la compra.

3.5. ESTRATEGIAS DE PRODUCTO

En las temporadas de Junio, Julio y Diciembre las sandalias se diseñarán especialmente para la temporada de primera comunión y matrimonio.

Fundamentación. Esta estrategia permite impulsar las ventas mediante la adecuación del producto a las necesidades de las consumidoras en estas épocas del año.

3.6. ESTRATEGIAS DE INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO DE MERCADOTECNIA

Emprender un programa de investigación y desarrollo, de modo que se elaboren regularmente programas de mercadotecnia nuevos y bien probados para reemplazar los que ya dan buenos resultados o para mejorarlos.

Fundamentación. Esto permitirá alcanzar los objetivos de ventas a largo plazo y permitirá que la empresa se mantenga a la vanguardia de la competencia y por tanto vigentes en el mercado.

4. PROGRAMAS DE SOPORTE AL MARKETING

4.1. POSICIONAMIENTO

Para realizar el posicionamiento de nuestro producto tendremos en cuenta la relación de éste con la competencia y la satisfacción de las necesidades / deseos del mercado meta.

Se utilizará el método de posicionamiento por adecuación, ya que este “método adecua los beneficios inherentes y propios del producto con las características y necesidades/deseos del mercado meta”⁷

4.1.1. Estrategia de Posicionamiento.

4.1.1.1. Posicionamiento Mercado Primario. La posición de Modas Perea frente al mercado primario sería: la empresa que ofrece un valor superior a los clientes que venden sus sandalias.

Variedad de estilos.

Facilidades de Pago.

Promociones.

Servicio al cliente que incluye la garantía del producto.

Margen de rentabilidad superior con nuestras sandalias.

⁷ HIEBING, Román G.; COOPER, Scott W. Cómo Preparar el Exitoso Plan de Mercadotecnia. Primera Edición. México: McGraw-Hill, 2004. 103p.

Fundamentación: Esta posición permite que el mercado meta capte que vendiendo las sandalias que produce Modas Perea, obtiene más beneficios que con otros productores, ya que la empresa ofrece variedad de estilos, calidad, garantía, colaboración permanente con el cliente buscando siempre que nuestra mercancía tenga una excelente rotación y por supuesto la satisfacción de nuestros clientes no solo con los beneficios nombrados sino también blindándole facilidades de pago y mejores precios, lo que le permitirá tener un margen de rentabilidad superior. Recibiendo sugerencias realizadas por nuestros clientes y por que no de los consumidores.

4.1.1.2. Posicionamiento Mercado Secundario. La posición de Modas Perea frente al mercado meta secundario serían: las sandalias de moda de buena calidad y comodidad.

Fundamentación: Esta posición permitirá que los consumidores tengan presente que las sandalias de Modas Perea son las que están de moda y que se obtienen por un bajo precio.

4.2. PRODUCTO

4.2.1. Objetivos del Producto. En el año 2007, modifique el producto en las temporadas de Junio, Julio y Diciembre, de manera tal que las sandalias puedan usarse en ocasiones especiales como primeras comuniones y matrimonios.

4.2.2. Tácticas del Producto. Las sandalias deberán ser totalmente blancas y con apliques llamativos especialmente diseñadas para las niñas que realizarán sus primeras comuniones y para los matrimonios las sandalias deben ser también blancas y con tacón alto.

4.3. MARCA

Las sandalias toman nombre o marca de acuerdo a la moda del momento. Por ejemplo en la actualidad las personas buscan las sandalias llamadas Merlina (nombre tomado de la telenovela Merlina: Mujer Divina), por lo tanto Modas Perea no puede de establecer una marca como tal.

4.4. PRECIO

4.4.1. Objetivo. Establecer precios más bajos que el de los principales competidores y mantener este precio igual en todas las épocas del año. Este objetivo se impone con el fin de:

- Expandir el mercado.
- Favorecer la prueba del producto.
- Reforzar estrategias competitivas.

4.4.2. Punto De Equilibrio

$$PX=CF+CV(X)$$

El precio promedio de las sandalias es de \$7.625 en promedio, los costos fijos que se tendrían en cuenta para este proyecto son de \$663.700⁸ al mes, estos costos corresponden al sueldo del vendedor, el cual trabajará tiempo completo y se les cancelará un salario mínimo con sus respectivas prestaciones y los costos variables son de \$ 4.228,75 por producto.

$$7.625X = \$663.700 + 4.228,75X$$

$$3.396,25X = 663.700$$

$$X = 195$$

Esto nos muestra que hay que vender 195 pares de sandalias a \$7.625 en promedio para cubrir los costos mensuales.

Es de anotar, que este punto de equilibrio se cubre con las proyecciones mensuales realizadas para el año 2007 (Ver Tabla 11).

NOTA: Los costos variables de 4.228,75 incluyen los fletes por par de sandalias, antes denominados bajo el nombre de transporte. Estos se estimaron según datos proporcionados por el señor Encio Darío Perea en \$150 pesos por par.

También es importante aclarar que “Modas Perea” tiene una trayectoria para operar y ha establecido ya unos costos fijos para cada unidad producida, para este caso el valor del flete que sería un costo variable se aplicaría a cada par adicional que se venda lo cual no afectaría al punto de equilibrio y los costos fijos serían el salario del vendedor con sus respectivas prestaciones de ley

4.4.3. Estrategias de Precios. Mantener un precio de venta fijo para el cliente durante todo el año de \$7.625 sin tener en cuenta las diferentes temporadas.

⁸ Ver anexo Contabilización Salario Vendedor.

4.5. DISTRIBUCIÓN

4.5.1. Objetivos. Lograr una penetración completa de los mercados de Tulúa y Buga mediante el método de venta personal con la fuerza de ventas interna.

4.5.2. Estrategia. Se manejarán dos estrategias de distribución, la primera será de impulso, la cual consiste en comercializar las sandalias con los dueños de los puntos de venta para obtener una buena distribución y espacio en el estante. Esta estrategia se llevará a cabo con la ayuda de la estrategia de precios.

La segunda estrategia será de empuje orientada a los consumidores, con el propósito de crear demanda y obligar a los puntos de venta a manejar las sandalias. Esto se logrará con la distribución de los cupones promocionales.

4.6. VENTAS/OPERACIONES PERSONALES

4.6.1. Objetivos de venta/operaciones.

- Efectuar visitas mostrando las sandalias al 75% de los posibles compradores.
- Obtener un promedio de ventas de \$4.117.500 mensuales y generar un promedio de venta de 27 pares al mes.

- Obtener una razón de ventas de 50% entre los nuevos compradores potenciales.

4.6.2. Estrategias de Ventas/Operaciones.

- Se creará una comisión de 5% sobre las ventas además de un salario básico incluidas prestaciones de \$663.700, ya que deberá visitar las ciudades de Tulúa y Buga.
- También se establecerá un sistema de bonificaciones por cumplimiento de metas, bonos para premiar a los vendedores más productivos cada mes del año.
- Se realizarán capacitaciones a los vendedores para prestar un mejor servicio a los clientes.

4.7. PROMOCIÓN

4.7.1. Objetivos de la promoción. Con las promociones que se implementarán se desea que los clientes conozcan nuestras sandalias, las compren y que los consumidores visiten los puntos de venta donde estas se exhiben y de esta manera conseguir el objetivo de las ventas. Con las promociones se quiere obtener ventas por valor de \$12.970.125 en los tres primeros meses del año en los cuales se ejecutará las promociones y conseguir entre Enero Febrero y Marzo de 2007 23 clientes en las dos ciudades (Tulúa y Buga) y aumentar el staff de clientes en uno (1) cada mes. También se quiere con las promociones, posicionar las

sandalias de Modas Perea en la mente de los consumidores, de manera que se logre la repetición del uso después de la primera prueba.

4.7.2. Estrategias de promoción.

- La promoción dirigida al mercado meta primario será la de entregar en el primer mes (Enero 2007) 14 sandalias por el precio de 12. Esta promoción se llevará a cabo por medio de los vendedores.
- Se entregarán cupones promocionales por valor de \$1.000 a los posibles clientes que visitan los puntos de venta en las ciudades de Tulúa y Buga. Es de aclarar que estos cupones los entregarían los dueños o administradores de los puntos de venta durante los meses de enero, febrero y marzo.
- Se incluirá en las sandalias un cupón de descuento por valor de \$1.000 en el segundo par de sandalias que compre el cliente. Esto con el fin de incentivar la repetición de la compra y lograr espacio en los estantes.

4.7.3. plan de promoción.

Tabla 14. Plan de promoción - modas perea

TIPOS DE PROMOCIÓN	<ul style="list-style-type: none">- ENTREGA DE 14 PARES DE SANDALIAS POR EL PRECIO DE 12 AL MERCADO META PRIMARIO.- CUPONES DE DESCUENTO POR VALOR DE \$1.000 QUE SE ENTREGARAN AL MERCADO META SECUNDARIO.- CUPONES INCLUIDOS EN LAS SANDALIAS QUE VALEN POR \$1.000 EN LA COMPRA DEL SEGUNDO PAR DE SANDALIAS FANTASIA. PROMOCION DIRIGIDA AL MERCADO META SECUNDARIO.
INCENTIVOS DE LA PROMOCIÓN	<ul style="list-style-type: none">- COMPRAR LAS NOVEDOSAS SANDALIAS DE MODAS PEREA, OBTENER DOS PARES GRATIS Y DISFRUTAR DE LOS BENEFICIOS ADICIONALES QUE LAS PROMOCIONES OFRECEN A LOS PUNTOS DE

	<p>VENTA, YA QUE PODRÁN VENDER NO SOLO LAS SANDALIAS DE MODAS PEREA, SINO TAMBIEN OTROS PRODUCTOS QUE EXHIBAN EN SU PUNTO DE VENTA.</p> <ul style="list-style-type: none"> - LOS CONSUMIDORES FINALES OBTENDRAN UN DESCUENTO EN EL VALOR DE LAS SANDALIAS.
COSTOS DE LOS PREMIOS	<ul style="list-style-type: none"> - EL REGALO DE DOS PARES POR LA COMPRA DE CADA DOCENA SE REALIZARÁ EN EL PRIMER MES DE EJECUCION DEL PLAN, SEGÚN LOS OBJETIVOS DE VENTAS SE VENDERAN 45 DOCENAS, LO QUE EQUIVALE A REGALAR 90 PARES DE SANDALIAS, QUE TIENEN UN COSTO UNITARIO DE \$4.228.75, PARA UN COSTO TOTAL DE ESTA PROMOCION DE \$380.587.5. - PARA LOS COSTOS DE LA PROMOCIÓN POR CUPONES VER TABLAS 15 Y 16.
PROMOCIÓN A IMPLEMENTAR	PROMOCIÓN CERRADA DEBIDO A QUE OFRECE UN INCENTIVO

	ADICIONAL A LOS COMSUMIDORES, PERO SE LES EXIGE COMPRAR LAS SANDALIAS PARA PODER APROVECHAR LA OFERTA Y EL DESCENSO DEL MARGEN DE BENEFICIO SE COMPENSA CON EL INCREMENTO DE LAS VENTAS.
--	--

Tabla 15. Calculo del costo de la promoción mediante cupones que se entregaran a los habitantes de Tulúa y buga que visiten los puntos de venta

	ALTOS	MEDIANOS	BAJOS
COSTOS DE REDENCIÓN			
VALOR DEL CUPON	1.000	1.000	1.000
NUMERO DE CUPONES DISTRIBUIDOS	10.000	10.000	10.000
INDICE ESTIMADO DE REDENCIÓN	10%	7%	5%
NÚMERO REDIMIDO	1000	700	500
VALOR MONETARIO U OFERTA	1.000.000	700.000	500.000
COSTOS DE LA PUBLICIDAD			
IMPRESIÓN DE CUPONES (10.000X\$18)	\$180.000	\$180.000	\$180.000
COSTO DE DISTRIBUCIÓN	0	0	0

COSTO TOTAL DE LA PROMOCIÓN	\$1.180.000	\$880.000	\$680.000
------------------------------------	--------------------	------------------	------------------

Tabla 16. Calculo del costo de la promoción mediante cupones que se incluirán en las sandalias para redimir en la compra del segundo par de sandalias de modas perea

	ALTOS	MEDIANOS	BAJOS
COSTOS DE REDENCIÓN			
VALOR DEL CUPÓN	1.000	1.000	1.000
NÚMERO DE CUPONES DISTRIBUIDOS	2.000	2.000	2.000
ÍNDICE ESTIMADO DE REDENCIÓN	15%	12%	10%
NÚMERO REDIMIDO	300	240	200
VALOR MONETARIO U OFERTA	300.000	240.000	200.000
COSTOS DE LA PUBLICIDAD			
IMPRESIÓN DE CUPONES (1.000X\$18)	\$18.000	\$18.000	\$18.000
COSTO DE DISTRIBUCIÓN	0	0	0
COSTO TOTAL DE LA PROMOCIÓN	\$318.000	\$258.000	\$218.000

5. DOCUMENTOS FINANCIEROS

5.1. PRESUPUESTO DE MERCADOTECNIA

Justificación: Con este presupuesto se pretende alcanzar las metas de ventas y los objetivos establecidos de mercadotecnia para Modas Perea. Se considera que la empresa podrá destinar el 2.23% de las ventas proyectadas anuales a los gastos de las promociones en el primer año de actividades y el 0.57% de las ventas anuales estimadas a los gastos de los regalos para los mayoristas. Los costos totales de venta constituyen el 19.64% de las ventas proyectadas en el año.

Tabla 17. Presupuesto del plan de mercadotecnia para modas perea

HERRAMIENTA DE LA MEZCLA DE MERCADOTECNIA	\$	PORCENTAJE PPTO TOTAL
<i>PROMOCION</i>		
<i>CUPONES ENTREGADOS A CLIENTES POTENCIALES</i>		
COSTO DE REDENCION DE UN CUPON	1.000.000	
IMPRESIÓN DE CUPONES	180.000	
DISTRIBUCION DE CUPONES	0	
<i>CUPONES INCLUIDOS EN LAS SANDALIAS</i>		
COSTO DE REDENCION DE UN CUPON	300.000	1.180.000
IMPRESIÓN DE CUPONES	18.000	
DISTRIBUCION DE CUPONES	0	
	318.000	
TOTAL PROMOCIONES	1.498.000	2.23%

REGALO ESTIMADO DE 90 PARES A LOS MAYORISTAS		
COSTO UNITARIO PAR DE SANDALIAS \$4.228.75	380.588	
TOTAL REGALO	380.588	0.57%
COSTOS DE VENTAS		
SALARIO BASICO	663.000	7956000
PROGRAMA DE INCENTIVOS DE VENTAS (10%)		3359193.75
TOTAL VENTAS	11.315.194	16.84%
ESTIMACION DEL PRESUPUESTO TOTAL	13.193.781	
ESTIMACION DE VENTAS TOTALES PRIMER AÑO	67.183.875	
PRESUPUESTO DE MERCADOTECNIA COMO % DE VENTAS	19.64%	

5.2. PROYECCIONES DE VENTAS

Las ventas del servicio que la empresa tiene proyectadas para el primer año de actividades son las que se presentan en la tabla 9, esta tabla muestra que la empresa deberá desarrollar los mercados de Buga y Tulúa con un mínimo de 20 clientes y que al finalizar el primer año deberá contar con 31 clientes que generarían ventas anuales por valor de \$67.183.875.

Con base en la proyección de ventas del primer año, se proyectaron las ventas a cuatro (4) años más. La estimación se realizó teniendo en cuenta un incremento en el precio de venta del 4% y un incremento en la cantidad anual vendida del 10%. Los cálculos se presentan en la Tabla 18.

Teniendo en cuenta los requerimientos necesarios para llevar a cabo el proyecto se realizo el presupuesto de inversiones, este incluye el capital de trabajo que consta de las materias primas necesarias para la producción del primer mes y de un salario mensual del vendedor, y la inversión en los activos diferidos es decir, los gastos de promoción y publicidad del proyecto. Dado lo anterior, las inversiones que se deben hacer para llevar a cabo este proyecto se presentan en la tabla19. El señor Perea financiará esta inversión con recursos propios provenientes de las utilidades de la empresa de ejercicios anteriores.

Tabla 18. Proyección de ventas

VENTAS	CANTIDAD	PRECIO	TOTAL
AÑO 1	8.811	7625	67.183.875.00
AÑO 2	9692	7930	76.858.353.00
AÑO 3	10661	8247	87.925.955.83
AÑO 4	11727	8577	100.587.293.47
AÑO 5	12900	8920	115.071.863.73

Tabla 19. Inversiones

INVERSIONES	
CAPITAL DE TRABAJO	3.159.150
ACTIVOS DIFERIDOS	1.878.588
GASTOS DE PROMOCIONES	1.498.000
GASTOS DE REGALOS	380.588
TOTAL	5.037.738

La amortización de diferidos resulta de dividir los activos diferidos por valor de \$1.878.588 entre el tiempo estimado del proyecto que para nuestro caso serían 5 años, esto da una amortización de diferidos por valor de: \$375.718.

Los costos unitarios de las sandalias incluyen tanto los materiales directos e indirectos como la mano de obra directa, los fletes por par de sandalias y el 5% de comisión del vendedor sobre el precio de venta. Ver Tabla 12.

Los costos y gastos fijos lo constituyen el salario mensual del vendedor con sus respectivas prestaciones y elementos como: la papelería, los servicios de agua y energía, que para este proyecto se calcularon en \$685.500 mensuales para un total al año de \$8.226.000.

Los costos de producción para el primer año ascienden a \$37.259.516. Estos se muestran en la siguiente tabla.

Tabla 20. Costos de producción primer año

CONCEPTO	COSTOS
SUELA	7.048.800.00
PLANTILLA INTERNA	3.083.850.00
FORRO SINTETICO	4.846.050.00
TIRAS	70.488.00
PEGANTES	2.202.750.00
MAZÓN - PEGANTE	2.202.750.00

SOLUCION	616.770.00
NUMERO	61.677.00
MARQUILLA	550.687.50
PAGO MANO DE OBRA POR PAR PRODUCIDO	11.894.850.00
TRANSPORTE	1.321.650.00
COMISION VENDEDOR 5%	3.359.193.75
TOTAL	37.259.516.25

Teniendo en cuenta los datos anteriores se estimó el Estado de Resultados que se presenta en la Tabla 21. Los costos y gastos se proyectaron con un incremento anual del 4%.

El estado de resultados nos muestra que el proyecto le produciría al Señor Perea una utilidad neta después de impuestos por valor de \$13.859.176 en el primer año y esta cifra aumenta hasta alcanzar en el año 5 un valor de \$39.964.941.

También se observa en el Estado de Resultados que la utilidad bruta representa en el primer año el 45% de las ventas y en promedio durante los cinco (5) años el 53.8%. La utilidad neta antes de impuestos representa en el primer año de ejecución del plan el 32% de las ventas y en promedio durante los cinco años proyectados es de 43.2%.

Con el Estado de Resultados y el valor de las inversiones necesarias para iniciar el proyecto se realizó el flujo de caja que se presenta en la Tabla 22.

Teniendo en cuenta los valores que arroja el Flujo de Caja y la Tasa Mínima Atractiva de Retorno de la Inversión del 20% que espera el Señor Darío Perea, se

realizaron los cálculos de la Tasa Interna de Retorno de este proyecto y del Valor Presente Neto.

Este proyecto arrojó una TIR de 316%, superior a la Tasa de Oportunidad del Señor Perea que es del 20%. El 316% es la rentabilidad propia del proyecto. Dado que la TIR es mayor que la tasa de oportunidad, se puede concluir que este proyecto es viable económicamente.

El Valor Presente Neto para este proyecto es de \$55.556.928, este es el valor resultante de descontar a una tasa del 20% los flujos de fondo del proyecto. \$55.556.928 es la utilidad extraordinaria que genera el proyecto a precios de hoy. Este es el exceso de la rentabilidad determinada por la tasa de rentabilidad esperada del inversionista.

Tabla 21. Estado de resultados proyectado modas perea

	1	2	3	4	5
INGRESOS POR VENTAS	67.183.875	76.858.353	87.925.956	100.587.293	115.071.864
(-)COSTO DE OPERACIÓN	37.259.516	38.749.897	40.299.893	41.911.888	43.588.364
UTILIDAD BRUTA	29.924.359	38.108.456	47.626.063	58.675.405	71.483.500
(-)AMORTIZACION ACTIV.	375.718	375.718	375.718	375.718	375.718
UTILIDAD OPERACIONAL	29.548.641	37.732.738	47.250.345	58.299.687	71.107.782
(-)COSTOS Y GASTOS FIJOS	8.226.000	8.555.040	8.897.242	9.253.131	9.623.257
UTILIDAD NETA ANTES IMPTOS	21.322.641	29.177.698	38.353.103	49.046.556	61.484.525
IMPUESTOS (35%)	7.462.924	10.212.194	13.423.586	17.166.295	21.519.584
UTILIDAD NETA DESP. IMPTOS	13.859.716	18.965.504	24.929.517	31.880.261	39.964.941

MARGEN BRUTO	45%	50%	54%	58%	62%
MARGEN SOBRE VENTAS	32%	38%	44%	49%	53%

Tabla. 22 flujo de caja proyectado modas perea

	0	1	2	3	4	5
UTIL. NETA DESP. IMP		13.859.716	18.965.504	24.929.517	31.880.261	39.964.941
(+)AMORTIZAC. DIFER		375.718	375.718	375.718	375.718	375.718
TOTAL	0	14.235.434	19.341.222	25.305.235	32.255.979	40.340.659
(-)INVERSIONES	5.037.738					
FLUJO DE CAJA	-5.037.738	14.235.434	19.341.222	25.305.235	32.255.979	40.340.659

TIR 316%

VPN 55.556.928

5.3. CALENDARIO DE MERCADOTECNIA PARA MODAS PEREA

MEDIOS	ENERO				FEB				MARZO				ABRIL				MAYO				JUNIO				JULIO				AGOS				SEP				OCT				NOV				DIC																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																										
PROGRAMAS DE MERCADOTECNIA																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																							

6. EVALUACIÓN

El proceso de evaluación se realizará mediante el método comparativo y de tendencias de ventas. En este modelo el administrador, el Señor Encio Darío Perea deberá “comparar las ventas del año anterior, el actual y el posterior a la ejecución de mercadotecnia. Las ventas se analizarán antes del período de promoción para determinar si existe una tendencia de ventas ascendente, descendente o uniforme en comparación con las del año precedente. Las ventas también se comparan de este modo con las del último año, tanto durante el período de ejecución como después de él. Al analizar el preperíodo, el período de ejecución y el post-período por separado, se adquiere más información sobre el efecto de la prueba o ejecución individual de mercadotecnia”⁹.

Además, se evaluará el impacto de cada promoción y de cada campaña para determinar su eficacia.

Se determinará entonces la diferencia entre visitas de ventas personalizadas, cupones, promociones y monto de ventas en el período de prueba y en el posperíodo. Los datos obtenidos permitirán a la empresa determinar el índice de éxito del plan de marketing.

⁹ HIEBING, Román G.; COOPER, Scott W. Cómo Preparar el Exitoso Plan de Mercadotecnia. Primera Edición. México: McGraw-Hill, 2004. 217p.

7. PLAN DE CONTINGENCIA

Si por efectos del TLC y el contrabando, las sandalias que producen Modas Perea no tuvieran la demanda esperada en los mercados de Tulúa y Buga, el plan de contingencia consistiría en unir la empresa a la cadena productiva del calzado para conseguir las materias primas a mejor precio y enfocar la producción a los mercados internacionales.

8. CONCLUSIONES

- La empresa “Modas Perea” está en capacidad de poner en marcha el plan de mercadeo, primero porque cuenta con la capacidad instalada y segundo porque este aumentaría las ventas y aportaría a los costos fijos e indirectos, tal como se muestra en el Estado de Resultados (Tabla 21).
- El plan de mercado es una herramienta que ha permitido marcar el camino que la “Modas Perea” debe seguir para incursionar en los mercados de las ciudades de Tulúa y Buga y conseguir sus objetivos de mercadotecnia y de ventas.
- Este plan de mercado es también una herramienta de gestión por la que se determina los pasos a seguir, las metodologías y tiempos para alcanzar los objetivos determinados por el propietario de la empresa. Es decir, el plan de mercado forma parte de la planeación estratégica de la compañía.

9. RECOMENDACIONES

- Se recomienda a la empresa “Modas Perea” aplicar este plan de mercadeo para incursionar en otras ciudades del Valle del Cauca, ya que las sandalias Modas Perea cuentan con muy buena aceptación en el mercado, por el bajo precio que maneja y los variados diseños, además de que en todas las ciudades del departamento, el mercado presenta las mismas características que el de las ciudades de Tulúa y Buga.
- La empresa además de incursionar en otros mercados debería diseñar modelos que manejen más altos estándares de calidad para llegar a los habitantes de todos los estratos de las ciudades del Valle del Cauca y aprovechar al 100% la fuerza de ventas en estos mercados.
- Se recomienda manejar los diseños de sandalia para las temporadas de primeras comuniones y matrimonios.
- Realizar seguimiento semanal a la fuerza de venta que manejará las ciudades de Tulúa y Buga.
- Se recomienda de acuerdo al plan proyectado de producción y ventas reclutar cuatro (4) obreros capacitados para la mano de obra directa. Esto no afectaría los costos que se estimaron de producción, por lo que éstos obreros son contratados por obra.

BIBLIOGRAFIA

GARCIA S., Oscar Leon. Administración Financiera, Fundamentos y Aplicaciones. 3ª ed. Cali: 1999. 239 p.

HIEBING, Román G.; COOPER, Scott W. Cómo Preparar el Exitoso Plan de Mercadotecnia. Primera Edición. México: McGraw-Hill, 2004. 7p.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. Mercadotecnia. Sexta Edición. México: Prentice Hall, 1996. 323 p.

STERN STEWART & CO. Cuero, Calzado y Marroquinería. En: Revista Dinero No. 255 (Junio 9 de 2006); p. 112-114.

PAGINAS WEB

Bienvenidas a Tulúa [en línea]. [Consultado 10 de Mayo, 2006]. Disponible en Internet: <http://www.tulua.gov.co>.

Guadalajara de Buga [en línea]. [Consultado 10 de Mayo, 2006]. Disponible en Internet: <http://www.transparencia.buga.gov.co>.

ANEXOS

Anexo 1. Contabilización deL pago salarial del vendedor

Primer asiento: Por el valor devengado, deducido y pagado.

DETALLE	PARCIAL	DEBE	HABER
GASTOS DE PERSONAL		455.700	
Sueldos	408.000		
Auxilio de Transporte	<u>47.700</u>		
RETENCIONES Y APOORTE DE NOMINA			32.130
Aportes al I.S.S, Salud, Pensiones	<u>32.130</u>		
BANCOS			423.570
SUMAS IGUALES		455.700	455.700

SEGUNDO ASIENTO: por los aportes para fiscales y prestaciones sociales

DETALLE	PARCIAL	DEBE	HABER
GASTOS DE PERSONAL		208.000	
Cesantías	34.000		
Intereses sobre las Cesantías	4.080		
Prima de servicios	34.000		

Vacaciones	17.000		
Aportes. (Salud, Pensión, Rieg. Prof.)	82.200		
Aportes Al SENA	8.160		
Aportes al ICBF	12.240		
Aportes a Cajas De Compensación	<u>16.320</u>		
 RETENCIONES Y APORTE DE NOMINA			118.920
Aportes al I.S.S. (Salud, Pensión, Rieg. Prof.)	82.200		
Aportes Al SENA	8.160		
Aportes al ICBF	12.240		
Aportes a Cajas De Compensación	<u>16.320</u>		
			89.080
 PROVISIONES PARA OBLIG. LABORAL.	34.000		
Cesantías	4.080		
Intereses sobre las Cesantías	34.000		
Prima de servicios	<u>17.000</u>		
Vacaciones			
		208.000	208.000
 SUMAS IGUALES			

Pago a terceros:

DETALLE	PARCIAL	DEBE	HABER
RETENCIONES Y APOORTE DE NOMINA		114.330	
Aportes Empleados	32.130		
Aportes Empleador	<u>82.200</u>		
BANCOS			<u>114.330</u>
SUMAS IGUALES		114.330	114.330

DETALLE	PARCIAL	DEBE	HABER
RETENCIONES Y APOORTE DE NOMINA		36.720	
ICBF	12.240		
SENA	8160		
Caja de Compensación Familiar	<u>16320</u>		
BANCOS			36.720
SUMAS IGUALES		36.720	36.720

VALOR TOTAL DE LA NOMINA (\$)	
Empleado	423.570.00
I.S.S.	114.330.00
Para Fiscales	36.720.00
Provisiones	89.080.00
TOTAL	663.700.00

Anexo 2. Fotografías de las sandalias







Anexo 3. Fotografías de la maquinaria de la empresa

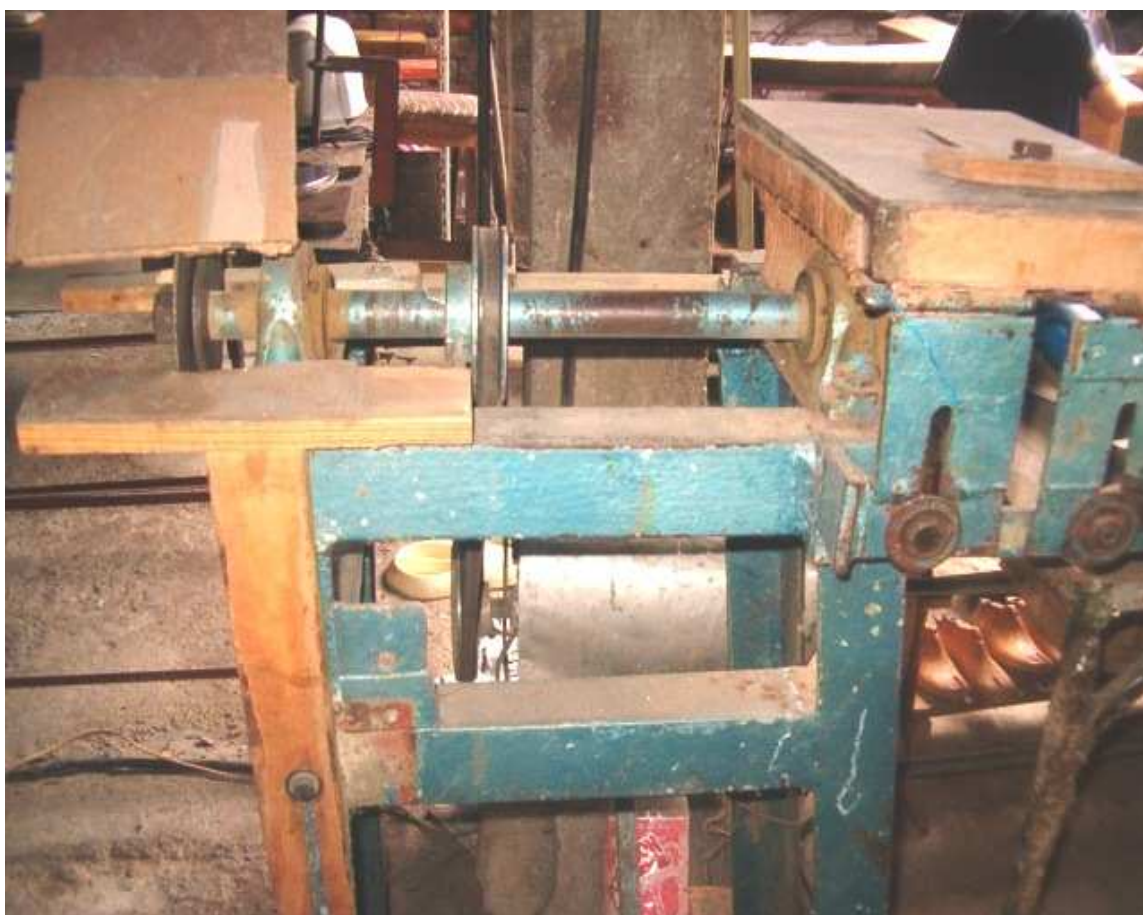
Pulidor



Niveladora



Sinfín



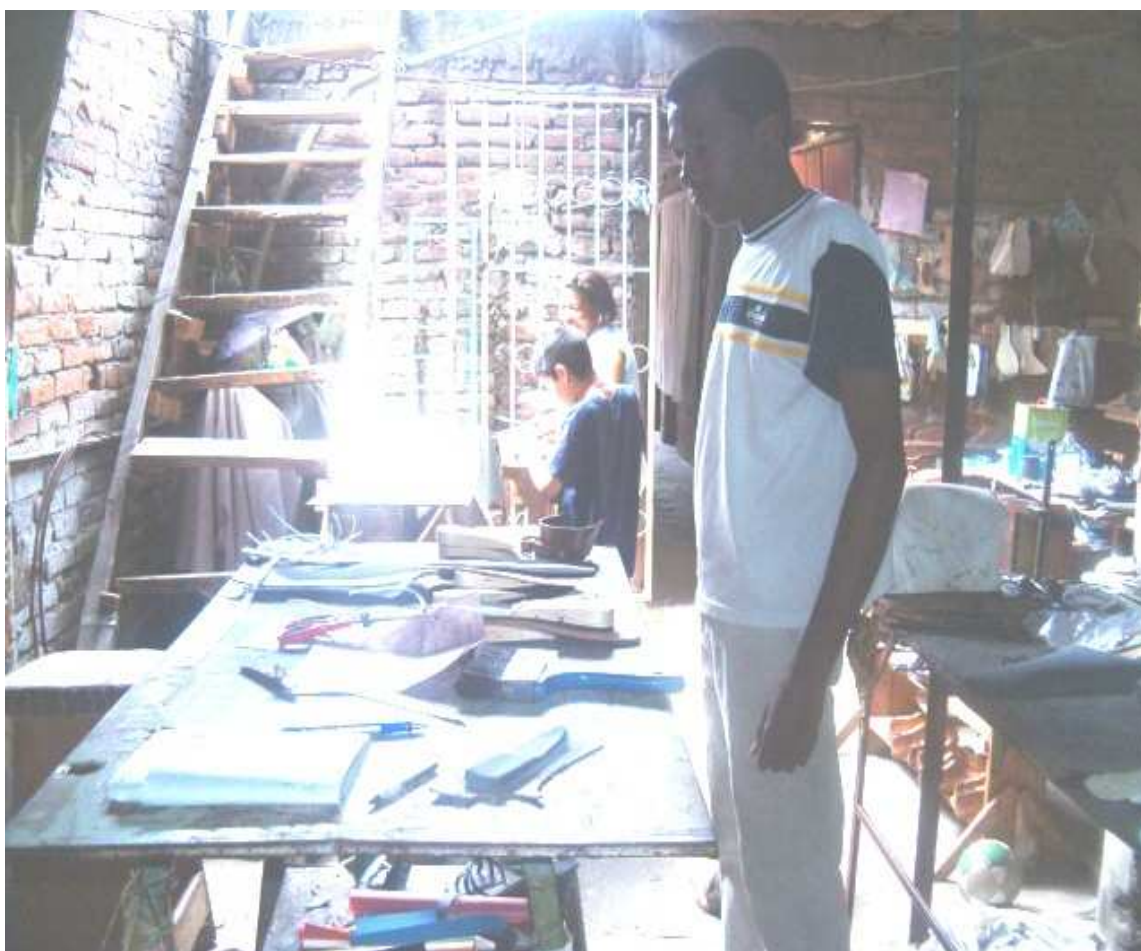
Stand de troqueles



Troqueladora



Bancos de trabajo



Niveladora

